Schéma de planification stratégique 2005-2007
du Secrétariat du Conseil du trésor

Québec

Schéma de planification stratégique 2005-2007 du Secrétariat du Conseil du trésor

Mission

Le Secrétariat assiste le Conseil du trésor et sa présidente dans leurs fonctions de gouverne. Il les conseille en matière de gestion des ressources et de modernisation de l'État.

Vision

Vers une administration publique innovante, efficiente et au service des citoyens.

Enjeux

Le respect de la politique budgétaire

Optimisation de la gestion des ressources humaines

Équilibre entre les responsabilités de l'État et les lois du marché

Équilibre entre la performance de l'État et la protection de l'environnement

Performance de l'administration publique et respect des valeurs de la société

Orientations

1. **Assurer une gestion plus rigoureuse des dépenses**
2. **Assurer l'implantation du plan de gestion des ressources humaines**
3. **Moderniser le cadre de relations entre l'État et le secteur privé**
4. **Revoir les structures en vue de les simplifier et de les recentrer**
5. **Faire évoluer le cadre de gestion axée sur les résultats**
6. **Revoir nos façons de faire afin de répondre aux priorités gouvernementales**

Axes d'intervention et objectifs

Contrôle des dépenses et de l'effectif

D'ici le 31 mars 2007, avoir proposé et mis en œuvre les actions appropriées pour respecter l'objectif de dépenses et le plan de réduction de l'effectif.

Évaluation continue des programmes

D'ici le 31 mars 2007, avoir doté le tiers des programmes de subventions d'un cadre d'évaluation et de contrôle comportant une clause crépusculaire.

Contrôle des investissements en immobilisations

D'ici le 31 mars 2006, avoir élaboré et mis en œuvre une politique-cadre gouvernementale en matière d'investissements en immobilisations.

Planification de la main-d'œuvre et développement des compétences

D'ici le 31 mars 2007, avoir instauré une approche complète de gestion prévisionnelle de main-d'œuvre et de gestion des compétences.

Gestion de la carrière et développement du personnel d'encadrement

D'ici le 31 mars 2006, avoir mis en place une stratégie favorisant le développement des compétences des gestionnaires.

D'ici le 31 mars 2006, avoir développé et mis en place la stratégie de préparation de la relève.

Renouvellement de l'effectif (rajeunissement et diversité)

D'ici le 31 mars 2007, avoir poursuivi l'embauche en vue du rajeunissement de l'effectif et d'une meilleure représentation des membres des groupes cibles.

Reconnaissance et valorisation des personnes

D'ici le 31 mars 2006, avoir mis en place une démarche d'implantation d'une culture de reconnaissance.

Révision du cadre normatif

D'ici le 31 mars 2006, avoir proposé l'actualisation du cadre législatif et de la stratégie de mise en œuvre.

Harmonisation des règles d'octroi de contrats et décloisonnement des regroupements d'achat dans les secteurs public et parapublic

D'ici le 30 juin 2007, avoir proposé et mis en place les mesures appropriées pour mettre en œuvre le projet de loi sur les marchés publics, lequel vise l'harmonisation et une visibilité accrue des règles régissant les contrats entre l'État et les fournisseurs.

Réévaluation continue des organismes

D'ici le 31 mars 2007, avoir évalué 1/3 organismes gouvernementaux.

Actualisation du cadre de gestion axée sur les résultats

D'ici le 31 octobre 2005, avoir identifié des mesures appropriées pour actualiser la performance de l'État et voir à leur mise en œuvre avant le 31 mars 2007.

Implantation du système gouvernemental de gestion des ressources

D'ici le 30 juin 2005, avoir implanté avec succès la solution en gestion des ressources financières et matérielles au Secrétariat.

Planification de la main-d'œuvre

En 2005, créer dans le cadre d'une planification de main-d'œuvre un soutien à la modernisation du Secrétariat et voir à son application jusqu'au 31 mars 2007.

Secrétariat du Conseil du trésor
Québec

Schéma de planification stratégique 2005-2007 du Secrétariat du Conseil du trésor

Mission

Le Secrétariat assiste le Conseil du trésor et la présidente dans leurs fonctions de gouverne. Il les conseille en matière de gestion des ressources et de modernisation de l'État.

Vision

Vers une administration publique innovante, efficiente et au service des citoyens.

Enjeux

Orientations

1. Assurer une gestion plus rigoureuse des dépenses
2. Assurer l'implantation du plan de gestion des ressources humaines
3. Moderniser le cadre de relations entre l'État et le secteur privé
4. Réviser les structures en vue de les simplifier et de les recentrer
5. Faire évoluer le cadre de gestion axée sur les résultats
6. Revoir nos façons de faire afin de répondre aux priorités gouvernementales

Axes d'intervention et objectifs

Contrôle des dépenses et de l'effectif

Évaluation continue des programmes

Contrôle des investissements en immobilisations

Planification de la main-d'œuvre et développement des compétences

Gestion de la carrière et développement du personnel d'encadrement

Renouvellement de l'effectif (rajeunissement et diversité)

Mobilisation et valorisation des personnes

Révision du cadre normatif

Rationalisation des règles d'octroi de contrats et décloisonnement des regroupements d'achat dans les sociétés publiques et parapubliques

Révisions continues des organismes

Actualisation du cadre de gestion axée sur les résultats

Implantation du système gouvernemental de gestion des ressources

Planification de la main-d'œuvre

Secrétariat du Conseil du trésor
Québec

2005-2007

BRILLER PARMI LES MEILLEURS

PLAN STRATÉGIQUE

du Secrétariat du Conseil du trésor

Québec

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

C'est avec plaisir que je vous présente le plan stratégique du Secrétariat du Conseil du trésor pour les années 2005 à 2007.

Les éléments de ce plan s'inscrivent dans la foulée des orientations présentées dans la vision et les priorités d'action du gouvernement du Québec, *Briller parmi les meilleurs,* ainsi que dans le Plan de modernisation 2004-2007.

Le Secrétariat du Conseil du trésor sera appelé à jouer un rôle hautement stratégique dans ce vaste et ambitieux projet qu'est la modernisation de l'État. Ce dernier vise à revoir le rôle de l'État, ainsi que son cadre de gestion, dans la perspective de mieux servir les citoyens et les entreprises du Québec. D'ailleurs, cet objectif devra guider l'ensemble de l'action du Secrétariat dans son rôle de soutien en matière de gouverne.

Bien entendu, ces défis ne sauront être relevés sans l'apport et les compétences du personnel du Secrétariat. Je profite de l'occasion pour remercier toutes les personnes qui contribueront à réaliser les objectifs du présent plan et à mieux positionner notre organisation face aux défis de l'avenir.

La présidente du Conseil du trésor et
ministre responsable de l'Administration
gouvernementale,

Monique Jérôme-Forget

INTRODUCTION

105-05826/

Au cours des dix dernières années, le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a considérablement évolué. Il doit poursuivre son évolution à la lumière des nouvelles orientations gouvernementales. Au cours des prochaines années, il recentrera son action sur sa mission d'origine, soit exercer un rôle de soutien en matière de gouverne des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

Dans le sillage des projets de modernisation de l'État, ses efforts seront orientés sur des projets majeurs comme la révision du cadre de gestion des ressources humaines, budgétaires, matérielles et informationnelles ainsi que sur le rapport de la mise en œuvre de la Loi sur l'administration publique.

Parallèlement à ces grands chantiers gouvernementaux, le Secrétariat devra poursuivre sa propre modernisation dans le but d'accroître sa capacité organisationnelle pour mieux relever les nouveaux défis que lui impose le contexte gouvernemental. Ainsi il devra, entre autres, revoir ses systèmes d'information de gestion et se doter d'une planification de la main-d'œuvre.

LA VISION

Le Secrétariat est invité à revoir le cadre de gestion des ressources humaines, budgétaires, matérielles et informationnelles de l'administration publique dans le cadre de la modernisation de l'État. En tant qu'acteur de premier plan, le Secrétariat exercera un rôle prédominant dans la révision des orientations permettant une gestion optimale de l'État.

« Vers une administration publique innovante, efficiente et au service des citoyens. »

LA MISSION

Le Secrétariat assiste le Conseil du trésor et sa présidente dans leurs fonctions de gouverne. Il les conseille en matière de gestion des ressources et de modernisation de l'État.

LES ACTIVITÉS PRINCIPALES

Le Secrétariat soutient le Conseil du trésor et sa présidente en vue de :

- préparer annuellement un projet de prévision de dépenses des ministères et des organismes avant le début de chaque année financière ;
- prendre des décisions appropriées sur la gestion des ressources et l'organisation administrative de l'État ;
- assister le gouvernement dans son rôle d'employeur du personnel de la fonction publique, de régulateur et de coordonnateur de négociations dans les secteurs public et parapublic ;
- faire des recommandations au gouvernement sur les demandes et les projets présentés par les ministères et les organismes.

En ce qui concerne son rôle d'organisme central, le Secrétariat donne des orientations aux ministères et aux organismes en matière de gestion des ressources humaines, budgétaires, matérielles et informationnelles.

Par ailleurs, le Secrétariat offre des services aux citoyens et aux entreprises. Ainsi, il fournit des services d'information sur les concours de recrutement, sur les façons de faire affaire avec le gouvernement, sur les statistiques concernant l'effectif de la fonction publique et sur les politiques gouvernementales de gestion.

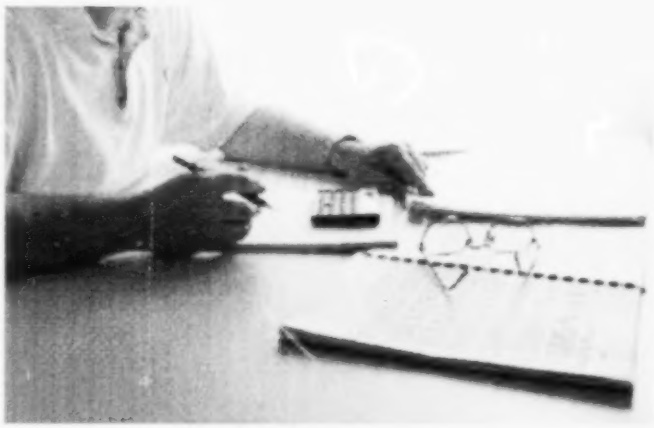
LES ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Facteurs externes ayant un impact sur les travaux menés par le SCT

- La demande des citoyens et des entreprises pour des services gouvernementaux plus facilement accessibles ;
- La pression sur la croissance des dépenses et de l'effectif ;
- Le chevauchement de certains programmes de subventions ;
- L'importance de l'endettement public et les impératifs de mieux contrôler les investissements en immobilisations ;
- Les négociations dans le secteur public des prochaines conventions collectives et le règlement de l'équité salariale ;
- Le vieillissement de l'effectif de la fonction publique et les départs anticipés ;
- L'inadéquation entre la Loi sur la fonction publique et les besoins actuels ;
- L'importance de la représentativité de la société québécoise au sein de la fonction publique ;
- La demande des fournisseurs de l'État pour des règles simplifiées en matière d'octroi de contrats ;
- La multiplication des organismes au fil des ans et le dédoublement des activités entre certains organismes.

Facteurs internes au SCT

- La nécessité de réviser les façons de faire en fonction notamment du développement des technologies de l'information ;
- Un environnement de travail en profonde mutation.



LES CHOIX STRATÉGIQUES

1. L'ÉTAT DES FINANCES PUBLIQUES

Les besoins croissants de la population en matière de santé, d'éducation et de soutien à la famille se traduisent par des demandes budgétaires accrues de la part des ministères et des organismes. La dynamique de croissance des programmes en place et les marges de manœuvre budgétaire limitées diminuent l'éventail des choix. Les fluctuations de la conjoncture économique ont également une incidence importante sur l'équilibre budgétaire affectant directement les prévisions et les choix.

Par son rôle de gardien des dépenses publiques, le Secrétariat doit constamment être à l'affût des facteurs économiques et sociaux qui pourraient affecter l'équilibre budgétaire. Le Secrétariat veillera au respect des enveloppes budgétaires allouées aux ministères et aux organismes. À cet effet, le Secrétariat effectuera le suivi des dépenses et fournira des recommandations sur les mesures à prendre par le Conseil du trésor.

En matière de réduction de l'effectif, le Secrétariat devra s'assurer que l'objectif de réduction de la taille de l'État, de l'ordre de 20 % au cours des dix prochaines années, sera respecté par les ministères et les organismes.

Par ailleurs, les programmes de subventions ne sont actuellement pas soumis à une évaluation systématique en fonction d'objectifs préalablement établis. Ainsi, certains chevauchements constatés entre programmes de subventions se sont traduits par un accroissement indu des coûts d'intervention de l'État. En vue de répondre à cette problématique, le Secrétariat introduira un cadre de gestion dans lequel tous les programmes de subventions seront soumis à un examen triennal basé sur une évaluation des résultats obtenus.

En ce qui concerne les investissements, les immobilisations contractées par l'État exercent une pression importante sur le niveau d'endettement. Cependant, il est nécessaire de poursuivre les investissements en immobilisations de manière à maintenir la qualité des actifs tout en réduisant la pression sur les dépenses publiques et en limitant l'endettement du secteur public. Le Secrétariat, en consultation avec les ministères concernés, élaborera une politique à l'égard des immobilisations qui tiendra compte de la capacité de payer de l'État et des besoins de conservation des infrastructures publiques. Cette politique visera à la fois les projets d'infrastructures conventionnelles ainsi que les projets majeurs en technologies de l'information.

ENJEU > LE RESPECT DE LA POLITIQUE BUDGÉTAIRE

ORIENTATION > ASSURER UNE GESTION PLUS RIGOUREUSE DES DÉPENSES

AXE	OBJECTIF	INDICATEUR
• Contrôle des dépenses et de l'effectif	• D'ici le 31 mars 2007, avoir proposé et mis en œuvre les actions appropriées pour respecter l'objectif de dépenses et le plan de réduction de l'effectif	• Solutions proposées et mesures prises par le SCT
• Évaluation continue des programmes	• D'ici le 31 mars 2007, avoir doté le tiers des programmes de subventions d'un cadre d'évaluation et de contrôle comportant une clause crépusculaire	• Proportion de programmes ayant été dotés d'un cadre d'évaluation et de contrôle et soumis à l'approbation du Conseil du trésor • Proportion des dépenses de transfert couvertes par les programmes soumis à l'approbation du Conseil du trésor
• Contrôle des investissements en immobilisations	• D'ici le 31 mars 2006, avoir élaboré et mis en œuvre une politique-cadre gouvernementale en matière d'investissements en immobilisations	• Application de la politique-cadre pour le cycle budgétaire 2006-2007

2. LA MUTATION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Le vieillissement de la population observé depuis plusieurs années touche aussi l'effectif de la fonction publique. Ainsi, au cours des dix prochaines années, 40 % du personnel et 60 % des cadres pourraient quitter leur emploi. Par ailleurs, le gouvernement mise sur l'attrition (principalement les départs à la retraite) pour réduire la taille de l'État. Parallèlement à cet objectif, la fonction publique se préoccupe de la préparation de la relève visant à assurer le maintien de services de qualité à la population.

Les objectifs gouvernementaux de réduction de l'effectif, combinés aux nouvelles orientations en matière de modernisation de l'État, exigent de revoir de façon substantielle le cadre de gestion des ressources humaines.

Pour ce faire, le Secrétariat du Conseil du trésor a élaboré un Plan de gestion des ressources humaines 2004-2007[1] qui propose différentes initiatives, dont le développement des compétences du personnel et la préparation de la relève.

[1] Disponible sur le site du Secrétariat du Conseil du trésor à l'adresse suivante : http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/publications/ress_humaine/plan_gestion_04-07.pdf

ENJEU > L'ACTUALISATION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

ORIENTATION > ASSURER L'IMPLANTATION DU PLAN DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

AXE	OBJECTIF	INDICATEUR
• Planification de la main-d'œuvre et développement des compétences	• D'ici le 31 mars 2007, avoir instauré une approche complète de gestion prévisionnelle de main-d'œuvre et de gestion des compétences	• Nombre de ministères et d'organismes ayant réalisé un exercice complet de gestion prévisionnelle de main-d'œuvre • Nombre de ministères et d'organismes qui se sont dotés d'un plan pluriannuel de développement
• Gestion de la carrière et développement du personnel d'encadrement	• D'ici le 31 mars 2006, avoir mis en place une stratégie favorisant le développement des compétences des gestionnaires	• Nombre de gestionnaires ayant participé à des activités du Centre québécois du leadership
	• D'ici le 31 mars 2006, avoir développé et mis en place la stratégie de préparation de la relève	• Disponibilité de candidatures qualifiées
• Renouvellement de l'effectif (rajeunissement et diversité)	• D'ici le 31 mars 2007, avoir poursuivi l'embauche en vue du rajeunissement de l'effectif et d'une meilleure représentation des membres des groupes cibles	• Évolution annuelle de l'embauche • Évolution annuelle de la représentativité
• Reconnaissance et valorisation des personnes	• D'ici le 31 mars 2006, avoir mis en place une démarche d'implantation d'une culture de reconnaissance	• Disponibilité d'outils et de mesures structurantes visant la mise en place d'une véritable culture de reconnaissance
• Révision du cadre normatif	• D'ici le 31 mars 2006, avoir proposé l'actualisation du cadre législatif et de la stratégie de mise en œuvre	• Proposition du projet de loi

3. LES RELATIONS ENTRE L'ÉTAT ET LE SECTEUR PRIVÉ

Les règles d'octroi de contrats sont différentes entre les secteurs public et parapublic, ce qui complexifie les transactions entre l'État et ses fournisseurs. Tel qu'inscrit dans le Plan de modernisation, cette absence d'harmonisation a un coût. Les entreprises doivent composer avec un grand nombre de normes variant d'un contrat à l'autre, selon l'interlocuteur.

En concertation avec ses partenaires dans ce domaine, le Secrétariat reverra les règles du jeu établies avec l'entreprise privée afin de les uniformiser et de les simplifier.

De plus, l'État ne bénéficie pas de la mise en commun des regroupements d'achat en place dans les secteurs public et parapublic.

Ainsi, le Secrétariat devra promouvoir le décloisonnement des regroupements d'achat afin de créer des passerelles entre les secteurs public et parapublic. Cette opération permettrait à l'État de bénéficier d'économies d'échelle substantielles.

ENJEU >	L'OPTIMISATION DES RELATIONS AVEC LE SECTEUR PRIVÉ
ORIENTATION >	MODERNISER LE CADRE DE RELATIONS ENTRE L'ÉTAT ET LE SECTEUR PRIVÉ

AXE	OBJECTIF	INDICATEUR
• Harmonisation des règles d'octroi de contrats et décloisonnement des regroupements d'achat dans les secteurs public et parapublic	• D'ici le 30 juin 2007, avoir proposé et mis en place les mesures appropriées pour mettre en œuvre le projet de loi sur les marchés publics, lequel vise l'harmonisation et une visibilité accrue des règles régissant les contrats entre l'État et les fournisseurs	• Mesures prises par le Secrétariat pour la mise en œuvre du projet de loi

4. LA CAPACITÉ DE L'ÉTAT À SE RENOUVELER ET À S'ADAPTER

L'État doit pouvoir s'adapter et innover pour répondre aux besoins de la société québécoise qui évolue rapidement. Cette capacité se reflète entre autres dans la réévaluation des structures et la mise à jour du cadre de gestion de l'Administration gouvernementale.

Au cours des dernières années, de nombreux organismes ont vu le jour venant ainsi gonfler la taille de l'État. Dans certains cas, des services similaires sont offerts par deux organismes ou plus. À ce chapitre, le Secrétariat est responsable d'examiner chacun des 188 organismes publics ciblés et de recommander, s'il y a lieu, la pertinence de les maintenir ou non en place. Déjà, une soixantaine d'organismes ont été analysés au cours de la période 2004-2005. Cet exercice se poursuivra dans le cadre du Plan de modernisation 2004-2007.

Par ailleurs, la présidente du Conseil du trésor doit, au plus tard le 1er octobre 2005, faire rapport au gouvernement sur la mise en œuvre de la Loi sur l'administration publique et sur l'opportunité, le cas échéant, de la modifier, tel que prescrit par l'article 253 de cette loi. Le Secrétariat conduira donc des travaux à cette fin.

ENJEU > L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE ET DE LA CAPACITÉ D'INNOVER DE L'ÉTAT

ORIENTATION > RÉVISER LES STRUCTURES EN VUE DE LES SIMPLIFIER ET DE LES RECENTRER

AXE	OBJECTIF	INDICATEUR
• Réévaluation continue des organismes	• D'ici le 31 mars 2007, avoir évalué 128 organismes gouvernementaux	• Nombre d'organismes évalués et nombre de recommandations qui concourent aux objectifs d'examen

ORIENTATION > FAIRE ÉVOLUER LE CADRE DE GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

AXE	OBJECTIF	INDICATEUR
• Actualisation du cadre de gestion axée sur les résultats	• D'ici le 31 octobre 2005, avoir identifié des mesures appropriées pour accroître la performance de l'État et voir à leur mise en œuvre avant le 31 mars 2007	• Dépôt du rapport sur la mise en œuvre de la Loi sur l'administration publique • Mesures identifiées pour accroître la performance de l'État • Indicateurs de mise en œuvre des mesures identifiées

5. LA MODERNISATION AU SECRÉTARIAT

Pour répondre aux impératifs de la modernisation de l'État, le Secrétariat révisera ses façons de faire dans une optique de recherche d'une plus grande efficience.

En matière de technologies de l'information, le Secrétariat reverra ses façons de faire en vue de simplifier ses processus d'affaires, notamment dans les domaines des ressources financières et matérielles. Pour ce faire, le nouveau système gouvernemental de gestion des ressources sera implanté en premier lieu au Secrétariat.

Tous ces changements auront un impact majeur sur le personnel de l'organisation. De plus, les départs à la retraite représentent une perte d'expertise dans certains domaines spécialisés. Afin de relever ces défis, le Secrétariat se dotera d'une planification de la main-d'œuvre lui permettant de redéployer ses employés là où sont les nouveaux besoins tout en assurant le renouvellement et la représentativité de sa main-d'œuvre.

ENJEU > LA MODERNISATION AU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

ORIENTATION > REVOIR NOS FAÇONS DE FAIRE AFIN DE RÉPONDRE AUX PRIORITÉS GOUVERNEMENTALES

AXE	OBJECTIF	INDICATEUR
• Implantation du système gouvernemental de gestion des ressources	• D'ici le 30 juin 2005, avoir implanté avec succès la solution en gestion des ressources financières et matérielles au Secrétariat	• Pourcentage des phases réalisées
• Planification de la main-d'œuvre	• En 2005, s'être doté d'une planification de main-d'œuvre en soutien à la modernisation du Secrétariat et voir à son application jusqu'au 31 mars 2007	• Niveau d'adéquation des besoins de main-d'œuvre en fonction des changements organisationnels

LA CONTRIBUTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR AUX PRIORITÉS D'ACTION GOUVERNEMENTALES

Les principales assises de la planification stratégique 2005-2007 du Secrétariat découlent de la vision et des priorités d'action du gouvernement du Québec, *Briller parmi les meilleurs*[2], rendu public le 11 mars 2004. Tel que mentionné dans ce plan, l'Administration publique (plus particulièrement le Secrétariat) est confrontée à deux enjeux majeurs qui constituent la trame de fond de l'ensemble des plans stratégiques des ministères et des organismes, soit :

- **Le piège budgétaire** : l'accroissement des dépenses publiques n'est plus acceptable. À ce titre, de par son rôle de gardien des dépenses publiques, le Secrétariat doit être vigilant afin de maintenir le cap sur l'équilibre budgétaire ;
- **Les changements démographiques** : les nombreux départs à la retraite prévus dans la fonction publique exigent de revoir les stratégies en gestion des ressources humaines afin de répondre adéquatement aux besoins du citoyen.

[2] Disponible à l'adresse suivante : http://www.briller.gouv.qc.ca/documentation/ publications/briller_nb.pdfplan_gestion_04-07.pdf

Ainsi, le Secrétariat est principalement interpellé par l'orientation n° 7 du plan d'action gouvernemental qui se traduit par la révision du rôle et des façons de faire de l'État. De cette orientation, deux priorités d'action articuleront l'action du SCT au cours des prochaines années :

- moderniser l'État ;
- mettre en œuvre une stratégie pour faire face aux défis démographiques.

En plus de la vision et des priorités d'action du gouvernement, le Plan de modernisation 2004-2007[3] rendu public le 5 mai 2004, interpelle le Secrétariat au plus haut point. En effet, certaines mesures touchent directement les champs d'actions du Secrétariat et auront un impact majeur sur son mode de fonctionnement au cours des prochaines années.

[3] Disponible sur le site du Secrétariat du Conseil du trésor à l'adresse suivante : http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/publications/modernisation/plan_modernisation.pdf

Pour nous joindre :

875, Grande Allée Est, section 1-C
Québec (Québec) G1R 5R8
Téléphone : (418) 643-1529
1 866 552-5158
Télécopieur : (418) 643-9226
Courriel : communication@sct.gouv.qc.ca

Ce document est également disponible sur Internet (www.tresor.gouv.qc.ca)

ISBN 2-550-43532-X
Dépôt légal–avril 2005
Bibliothèque nationale du Québec, 2005
Date de publication : avril 2005